BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Aktivitas operasional merupakan inti dari kegiatan bisnis yang mencakup serangkaian tindakan yang saling terkait dalam proses produksi, pengadaan, distribusi, dan penyediaan produk atau layanan. Aktivitas operasional perusahaan harus sesuai dengan kebijakan dan *Standard Operating Procedure* (SOP) yang diterapkan untuk menghindari risiko sehingga sistem pengendalian internal yang efektif dan efisien dapat dihasilkan. Oleh karena itu, diperlukan penilaian dari pihak yang tidak terkait. Penilaian ini bisa berupa pemeriksaan operasional dengan audit operasional yang dilakukan oleh auditor.

Audit operasional dilakukan untuk dapat mengidentifikasi kelemahan, hambatan, dan risiko yang memerlukan perbaikan pengelolaan, pengendalian, dan pengawasan disebabkan aktivitas tersebut tidak dijalankan sesuai dengan kebijakan dan SOP perusahaan. *Output* audit operasional yang dapat diambil nantinya berupa informasi atau laporan sekaligus rekomendasi atau saran perbaikan bagi manajemen perusahaan guna mencapai tingkat efisiensi dan efektivitas serta meminimalkan kerugian-kerugian yang akan berdampak pada perusahaan. Menurut (Agoes, 2004) dalam (Agoes & Hoesada, 2012), audit manajemen, yang juga dikenal sebagai audit operasional, audit fungsional, atau audit sistem, adalah proses pemeriksaan terhadap aktivitas operasional sebuah perusahaan. Pemeriksaan ini mencakup kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditetapkan oleh manajemen, dengan tujuan untuk mengevaluasi apakah kegiatan operasional tersebut telah dilaksanakan secara efektif, efisien, dan ekonomis.

Setiap perusahaan, termasuk PT X, menghadapi risiko atau kelemahan dalam aktivitas operasionalnya. PT X adalah perusahaan yang bergerak sebagai distributor alat kesehatan, peralatan laboratorium, reagen bioteknologi, serta menyediakan layanan purna jual (*service*). PT X berkantor pusat di Jakarta dan telah melakukan kerja sama dengan berbagai lembaga pemerintahan, rumah sakit, perguruan tinggi, dan perusahaan swasta yang ada di Indonesia. PT X memiliki sertifikat ISO 9001 dan ISO 13485 yang menetapkan persyaratan untuk sistem manajemen mutu dalam suatu organisasi, dengan tujuan meningkatkan kepuasan pelanggan dan mencapai efektivitas dan efisiensi operasional yang lebih baik.

PT X saat ini memiliki beberapa cabang di Indonesia termasuk Cabang Makassar, dengan jangkauan penjualan meliputi wilayah Sulawesi, Maluku, dan sebagian wilayah Papua. Kegiatan operasional yang dilakukan PT X Cabang Makassar diantaranya sebagai berikut.

1) *Supply Chain Management* dan Logistik

   Menerima pesanan dari pelanggan, memproses, dan mengatur pengiriman barang kepada pelanggan dengan menggunakan armada pengiriman atau jasa pengiriman pihak ketiga. Selain itu, Merawat dan memelihara peralatan dan fasilitas gudang untuk memastikan keberlangsungan operasional yang lancar.

2) Manajemen Persediaan

   Memantau dan mengelola stok barang di gudang cabang. Ini mencakup kegiatan seperti penghitungan stok, pembaruan inventaris, pemilihan produk yang akan dipesan untuk mengisi stok yang menipis, termasuk pengaturan penyimpanan dan pengelolaan barang.

3) Penjualan dan Pemasaran

Menerima pesanan dari pelanggan, memproses transaksi penjualan termasuk pengelolaan harga dan pembayaran, dan memberikan dukungan purna jual kepada pelanggan. Selain itu, melakukan kegiatan pemasaran seperti promosi produk, kunjungan ke pelanggan, dan penyelenggaraan acara promosi kesehatan.

4) Administrasi dan Keuangan

Melakukan tugas-tugas administratif seperti pengelolaan dokumen, pengelolaan biaya dan dana, dan pelaporan keuangan cabang. Ini termasuk mengelola pembayaran dari pelanggan dan mengkoordinasikan dengan departemen keuangan pusat.

5) Koordinasi dengan Pusat Distribusi

Berkoordinasi dengan kantor pusat atau pusat distribusi perusahaan untuk mengkoordinasikan kegiatan operasional, memperoleh dukungan, dan memastikan konsistensi dalam pelaksanaan kebijakan dan prosedur.

Aktivitas operasional yang menjadi fokus perhatian dan memiliki kerentanan adalah aktivitas pada bagian *supply chain* dan logistik. Persediaan menjadi elemen krusial karena memiliki jumlah yang besar untuk mendukung kelancaran proses penjualan, namun sangat rentan terhadap risiko seperti kerusakan, keusangan, pencatatan yang tidak akurat, kelalaian pengiriman, penumpukan atau kekurangan persediaan di gudang, dan risiko kehilangan akibat pencurian dan bencana alam. Risiko-risiko tersebut dapat menimbulkan kerugian baik dari segi administrasi maupun dari segi penjualan.

Persediaan yang berada di PT X Cabang Makassar adalah bahan habis pakai yang mudah terbakar, mudah rusak, dan memerlukan suhu tertentu dalam proses penyimpanannya, sehingga harus memiliki kontrol dan pengawasan yang ketat mulai dari proses penerimaan sampai pada proses pemusnahan. Apabila lalai dalam satu tahap aktivitas saja, maka kegiatan operasional akan terhambat yang menyebabkan tidak terpenuhinya permintaan dari pelanggan sehingga akan berdampak pada menurunnya jumlah penjualan dan pada akhirnya menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

Bagian *supply chain* dan logistik PT X Cabang Makassar memiliki 4 (empat) tahapan aktivitas. Dimulai dari aktivitas penerimaan, penyimpanan, pengiriman, dan pemusnahan produk. Aktivitas pertama adalah proses penerimaan barang dari kantor pusat, dimulai dengan mengajukan permintaan pindah gudang dan pada saat barang telah tiba di PT X Cabang Makassar, Penanggung Jawab Teknis (PJT) segera menerima dan memeriksa produk secara manual dan visual berdasarkan kriteria, kemudian meng-*input database* persediaan produk. Aktivitas kedua adalah penempatan atau penyimpanan, dilakukan sesuai dengan syarat penyimpanan produk yang bertujuan menjaga kualitas, kuantitas, mempermudah proses pencarian dan pelacakan, serta menghindari kerusakan persediaan selama berada di gudang.

Aktivitas ketiga adalah proses pengeluaran dan pengiriman, dimulai dengan mencetak *Delivery Note* (DN), menyiapkan produk sesuai dengan DN, *packing* produk, serah terima produk kepada kurir, produk dikirim ke pelanggan, dan menyerahkan DN yang telah ditandatangani pelanggan. Aktivitas terakhir yaitu

pemusnahan produk, dimulai dengan melakukan pengecekan produk atau pada saat melakukan *stock opname* berkala. selanjutnya mengecek produk secara visual dan mencocokkan dengan sistem, setelah diketahui produk yang telah *Expired Date* (ED) atau rusak, PJT segera melaporkan kepada kantor pusat untuk melakukan jadwal pengiriman kembali untuk dimusnahkan.

Pada Tahun 2023, PT X melakukan audit operasional pada semua cabangnya, kecuali cabang Makassar. Berdasarkan wawancara yang dilakukan, PT X Cabang Makassar belum dapat dilakukan audit operasional karena dianggap masih baru dibentuk dan menganggap tidak terdapat risiko pada aktivitas operasionalnya, akan tetapi berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, terdapat beberapa masalah terkait aktivitas operasional pada bagian *supply chain* dan logistik yang dapat menghambat kegiatan operasional dan memerlukan suatu perbaikan untuk menghindari dan mengurangi risiko-risiko yang lebih besar di masa mendatang. Beberapa masalah tersebut diantaranya:

1) Pada aktivitas penerimaan, ketika barang telah diterima dari ekspedisi, tidak dilakukan pemeriksaan langsung dan penginputan ke dalam sistem, hal ini dapat menyebabkan selisih antara jumlah barang fisik di gudang dan data pada sistem persediaan. Hal ini dapat menyebabkan keterlambatan dalam pengiriman barang kepada pelanggan dan pembuatan *Sales Order* (SO) terhambat karena dianggap barang belum diterima yang dapat mengganggu operasional perusahaan dan mempengaruhi kualitas layanan yang diberikan. Adapun barang persediaan yang terjadi ketidaksesuaian antara persediaan fisik dan data sistem saat dilakukan *stock opname* per 2023 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Selisih Persediaan Barang Per 2023

Kode Barang	Nama Produk	Satuan	Stok Fisik	Stok Sistem	Selisih	Serial Number
39601006	Leica-Paraplast Regular 1Kg	BAG	1	5	-4	2203086
39601006	Leica-Paraplast Regular 1Kg	BAG	0	3	-3	2203079
3800080	Slide White Apex Superior Adhesive	Pcs_	4	5	-1	011023-2
39601006	Leica-Paraplast Regular 1Kg	BAG	13	6	7	2203085
3801602	Eosin	Botol	1	0	1	021423
14035838382	Low-Profile Disposable Blades 819	Pcs.	0	5	-5	23013560
3802916	Blue Buffer 8	Botol.	3	2	1	10422
3802916	Blue Buffer 8	Botol.	0	1	-1	51322
DS9800	Bond Polymer Refine Detection	Botol	3	5	-2	76577
0420-0002	Staining Rack for 30 Slides	Unit	1	2	-1	18001
CS9100	Bond Aspirating Probe Cleaning Kit	Pcs.	1	0	1	71870

Sumber: PT X Cabang Makassar, 2023

2) Pada aktivitas penyimpanan, terdapat barang ED yang tidak segera dilaporkan dan dikirim ke kantor pusat untuk dimusnahkan sehingga tersimpan di gudang selama berminggu-minggu, seperti disajikan pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2 Produk *Expired Date* Per Desember 2023

No. Catalog	Produk	Lot / Serial Number	Removal Date
CS9100	Bond Aspirating Probe Cleaning Kit	71870	30 July 2023
mBioCov	Real Time PCR kits for Covid19, 100 reaction	6900922	30 November 2023
B200	Viral Extraction Kits	2212078	28 December 2023

Sumber: PT X Cabang Makassar, 2023

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat disimpulkan bahwa pada bulan Desember 2023, terdapat 3 (tiga) produk yang ED dengan nilai Rp8.088.655,00 tetap menyimpannya di gudang dapat mengakibatkan, kehilangan ruang, dan selisih jumlah stok antara barang fisik dan sistem karena tidak segera dikeluarkan. Selain itu, tidak adanya ruang gudang yang memadai dan rak gudang yang cukup, hal ini menyebabkan penumpukan barang dan bercampurnya barang antara barang yang siap dijual, barang bonus, dan barang ED atau rusak, sehingga aktivitas penyimpanan menjadi tidak kondusif. Serta tidak adanya *form checklist* penyimpanan produk, *form checklist* kontrol suhu, *pest control*, kartu stok manual, dan *form-form* lainnya yang merupakan bagian dari prosedur kebijakan bagian *supply chain* dan logistik PT X untuk dapat terus mengontrol dan mengawasi persediaan selama berada di gudang agar tetap aman dan terkendali.

3) Pada aktivitas pengeluaran, setelah DN dan *invoice* penjualan terbit, barang pesanan yang seharusnya dikirim ke *customer* tidak langsung dikeluarkan, hal ini mengakibatkan terhambatnya proses *Purchase Order* (PO) dari *customer* lain, menghambat proses penagihan, dan menurunnya kualitas pelayanan ke *customer*. Adapun sanksi denda yang harus dibayarkan perusahaan karena pengadaan barang melewati jangka waktu yang telah ditentukan pada tahun 2023 adalah sebagai berikut.

Tabel 1.3 Pengadaan Barang Yang Terlambat Tahun 2023

No Faktur	Tanggal Faktur	Tanggal Jatuh Tempo Pekerjaan	Tanggal Barang Masuk	Jumlah Hari Keterlambatan	Dalam Rupiah	
					Nilai Barang Terlambat / Nilai Faktur	Nilai Denda (1/1000 x Hari Keterlambatan x Nilai Barang Terlambat
SISB/2023/0469	07/09/2023	12/09/2023	15/09/2023	3	Rp 72.700.000	Rp 218.100

Sumber: PT X Cabang Makassar, 2023

4) Tidak adanya pengawasan yang ketat terhadap siapa saja yang dapat mengontrol dan peralatan dalam mengawasi barang yang ada di dalam gudang seperti CCTV dan APAR. Hal ini berpotensi risiko kehilangan barang, kesalahan pengelolaan stok, dan gangguan operasional.
5) Tidak melakukan pemeriksaan fisik secara teratur terhadap persediaan tetapi hanya mengandalkan data sistem dan *stock opname* yang dilakukan setiap triwulan. Tanpa pemeriksaan fisik yang teratur, perusahaan mungkin tidak menyadari adanya ketidakakuratan dalam jumlah persediaan, kerusakan, ataupun kadaluarsa, hal ini dapat mengakibatkan perusahaan mengalami kesulitan dalam merencanakan ketersediaan barang sesuai dengan permintaan pelanggan.

Melihat masalah dan dampak potensial yang mungkin akan timbul di atas, maka PT X Cabang Makassar diharapkan melakukan audit operasional pada bagian *supply chain* dan logistik. Sehingga dapat mengidentifikasi kekurangan atau kelemahan, menilai, dan mengevaluasi sistem pengendalian internal untuk menciptakan kontrol persediaan yang efektif, efisien, dan andal sehingga tuntutan pasar dapat dipenuhi dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh (Tarigan et al., 2023) dengan judul "Audit Operasional Terhadap Pengendalian Persediaan Barang Dagang pada Indomaret Ahmad Yani Pematang Siantar", hasil penelitian menunjukkan bahwa audit operasional terhadap pengendalian persediaan barang dagang pada Indomaret Ahmad Yani yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa pengendalian intern persediaan pada Indomaret Ahmad Yani Pematang Siantar, belum efektif dan efisien sesuai dengan regulasi perusahaan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh (Hikmah & Supriatna, 2021) dengan judul "Audit Operasional terhadap Pengelolaan Persediaan Obat dan Bahan Medis Habis Pakai (Studi Kasus: Ruang Farmasi UPTD Puskesmas Kasomalang)" hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengelolaan persediaan obat dan BMHP oleh Ruang Farmasi UPTD Puskesmas Kasomalang telah mengacu pada regulasi yang ada, baik regulasi pemerintah maupun ketentuan internal puskesmas dan secara umum pengelolaan dapat dikategorikan berjalan secara efektif, efisien, dan ekonomis. Perbedaan 2 (dua) penelitian dengan penelitian yang dilakukan peneliti terletak pada objek penelitian, yaitu perusahaan yang berbeda.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik melakukan audit operasional pada bagian *supply chain* dan logistik PT X Cabang Makassar. Oleh karena itu, penulis bermaksud melakukan penelitian dengan judul "Audit Operasional pada Bagian *Supply Chain* dan Logistik PT X Cabang Makassar".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka rumusan masalah adalah bagaimana efektivitas dan efisiensi pada aktivitas operasional bagian *supply chain* dan logistik PT X Cabang Makassar.

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini adalah terbatas pada bagian *supply chain* dan logistik PT X Cabang Makassar Januari 2023 sampai dengan Agustus 2024 dengan memperhatikan poin-poin yaitu SOP, kebijakan, dan alur kerja serta dokumen-dokumen pendukung lainnya.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi aktivitas operasional pada bagian *supply chain* dan logistik PT X Cabang Makassar.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1) Manfaat Akademis

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan praktik audit operasional khususnya di bidang *supply chain* dan logistik dan dapat menjadi bahan referensi dan perbandingan dalam mengkaji topik yang berhubungan dengan audit operasional pada bagian *supply chain* dan logistik bagi pihak lain pada penelitian-penelitian selanjutnya.

2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan, bahan evaluasi, dan rekomendasi perbaikan untuk dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi bagian *supply chain* dan logistik PT X Cabang Makassar.